

Table des matières

1 Introduction	4
2 Objectif de la politique d'évaluation de la DDC	4
3 Définition et objectif des évaluations	5
4 Principes d'évaluation	6
5 Critères d'évaluation	7
6 Types d'évaluation	8
7 Processus d'évaluation	9
8 Rôles et responsabilités	10
9 Communication des résultats de l'évaluation	11

Abréviations

Agenda 2030	Agenda 2030 des Nations Unies pour le développement durable
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (Réseau actif d'apprentissage pour la redevabilité et la performance dans l'action humanitaire)
AQ	Section Assurance qualité et Réduction de la pauvreté
ARAMIS	Système d'information sur les projets de recherche de l'administration fédérale – plateforme pour les études externes menées ou financées par l'administration fédérale
CAD	Comité d'aide au développement de l'OCDE
DDC	Direction du développement et de la coopération
DEReC	Centre de ressources du CAD sur l'évaluation du développement
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères
E+C	Section Evaluation et Contrôle de Gestion
LLC	Loi fédérale du 5 octobre 2007 sur les langues nationales et la compréhension entre les communautés linguistiques (Loi sur les langues)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
SEVAL	Société suisse d'évaluation
UNEG	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation

1 Introduction

La présente politique d'évaluation définit l'objectif, les principes et les principales responsabilités à prendre en compte dans les évaluations réalisées par la Direction du développement et de la coopération (DDC). À l'heure où de nombreuses voix s'élèvent pour demander la justification du financement du développement et la démonstration de son efficacité, la DDC s'engage à fournir des preuves des résultats obtenus, notamment au moyen d'évaluations. La coopération internationale est de plus en plus tributaire de paramètres globaux. Les défis transfrontaliers exigent des solutions globales impliquant les acteurs locaux et internationaux. Les questions de cohérence gagnent en importance, et l'efficacité et l'impact de contributions spécifiques sur le développement est de plus en plus difficile à attribuer. Parallèlement, les attentes politiques se font de plus en plus pressantes en termes de restitution sur les résultats atteints, de transparence dans la gestion des ressources allouées au développement et de renforcement de l'implication des pays et de la responsabilité des partenaires locaux. La communauté internationale appelle à une meilleure coordination et à une approche commune en vue d'une plus grande efficacité et efficience afin d'optimiser les résultats en matière de développement. Les efforts de

la coopération internationale doivent être axés sur les résultats en matière d'impact et de changement progressif (théorie du changement). La réalisation de ces objectifs dépend des liens stratégiques entre les programmes globaux et les initiatives locales.¹

L'art. 170² de la Constitution fédérale fixe les exigences d'évaluation attribuées à la DDC et précise que tous les offices fédéraux sont tenus d'évaluer l'efficacité de leurs mesures. Afin d'accomplir le mandat de la Confédération de manière déterminée, efficace et ciblée, la DDC a besoin de ressources et de capacités en matière d'évaluation suffisantes.

1 Voir le Partenariat de Busan, le Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement, l'Agenda 2030 pour le développement durable et les ODD.

2 Art. 170 Évaluation de l'efficacité, Constitution fédérale du 18 avril 1999 (état au 1er janvier 2018) L'Assemblée fédérale veille à ce que l'efficacité des mesures prises par la Confédération fasse l'objet d'une évaluation.

2 Objectif de la politique d'évaluation de la DDC

L'évaluation à la DDC n'est pas un outil qui s'utilise isolément mais sert au contraire à compléter d'autres instruments et processus et fait partie intégrante du système de gestion axée sur les résultats de la DDC. D'autres outils, comme les études de cas et les appréciations complètent les processus de monitoring et d'évaluation, mais ils ne seront pas évoqués dans le présent document.

La politique d'évaluation³ de la DDC s'adresse en priorité aux collaboratrices et collaborateurs de la

DDC. Elle constitue également une source d'information pour d'autres entités et partenaires. En tant que document cadre pour les évaluations de la DDC, la présente politique fournit :

- les fondements des évaluations au sein de la DDC ;
- un aperçu de l'architecture des évaluations au sein de la DDC.

La présente politique d'évaluation n'a pas pour objet d'approfondir des aspects conceptuels, méthodologiques ou opérationnels spécifiques.

3 Le présent document est un document de référence de la DDC de catégorie B à caractère normatif. Les documents d'orientation de catégorie B de la DDC donnent des instructions contraignantes.

3 Définition et objectif des évaluations

La DDC se conforme à la définition proposée par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économique (CAD OCDE) : une évaluation est une « appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds. »

L'évaluation fait également référence au processus visant à déterminer la valeur ou l'importance d'une action de développement.⁴

Les évaluations peuvent avoir lieu avant, pendant et après la mise en œuvre d'une action, d'une stratégie ou d'une politique. Les appréciations préalables (évaluations ex-ante) sont complémentaires et permettent de déterminer l'efficacité en matière de développement, mais elles diffèrent des évaluations portant sur des interventions en cours ou terminées. La présente politique d'évaluation ne couvre pas tous les aspects des appréciations préalables.

Suivi vs évaluation

Le suivi (*monitoring*) est un processus continu de collecte systématique d'informations, d'analyse, de compilation et de documentation mené à différents niveaux d'observation sur la base de plusieurs sources d'informations.

Les différents processus de suivi sont essentiels pour l'apprentissage en continu et la prise de décision, en particulier pour le pilotage et l'adaptation de programmes en cours ou pour s'engager dans de nouvelles initiatives.

L'évaluation repose sur des travaux de recherche spécifiques qui complètent le suivi dans le cadre du système de gestion axée sur les résultats de la DDC. L'évaluation peut chercher des réponses qui n'émergent pas du suivi, telles que l'effet causal d'un projet ou d'un programme, la pertinence des approches ou politiques thématiques de la DDC ou l'efficacité ou l'efficacité des relations de partenariat.

Les évaluations de la DDC ont trois finalités liées entre elles :

- Faciliter l'**apprentissage**, dans le but d'améliorer la qualité et les résultats de la coopération internationale en rassemblant des informations sur ce qui fonctionne et pourquoi ;
- Fournir des faits sur lesquels fonder la **prise de décision** et le **pilotage** des programmes, projets, initiatives, stratégies de coopération, réseaux et dialogues politiques, de manière à constamment améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficacité, l'impact et la durabilité.
- Assurer la **redevabilité** par le biais de rapports et en communiquant les résultats de la coopération internationale aux différents acteurs concernés (p. ex. le DFAE et le Parlement) ainsi qu'à un public plus large en Suisse et à l'étranger, y compris les bénéficiaires.

Toutes les évaluations répondent à l'obligation de rendre des comptes en donnant une appréciation des résultats. Elles fournissent des informations qui servent de base à l'apprentissage et à la prise de décision, qui renforcent la mise en œuvre et améliorent la conception des nouvelles interventions ou stratégies en matière de développement. Selon les spécificités des évaluations et des contextes, on mettra davantage l'accent sur l'apprentissage, le pilotage ou la redevabilité.

Le recours aux systèmes nationaux (suivi, évaluation et données statistiques) est essentiel pour mesurer l'efficacité et l'efficacité. Les capacités de suivi et d'évaluation au niveau de chaque pays sont primordiales, surtout dans le contexte de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et des ODD, y compris de leurs cibles et de leurs indicateurs. La DDC s'engage à soutenir le développement des capacités, des compétences et des processus en matière d'évaluation dans les pays partenaires et au-delà.

Les défis actuels et futurs en matière d'évaluation nécessitent souvent une réflexion et une action commune des partenaires du développement. La DDC s'engage en faveur de l'apprentissage conjoint et de l'adaptation des outils, des approches et des méthodologies et participe aux réseaux d'évaluation pertinents.

⁴ CAD/OCDE : Normes de qualité pour l'évaluation du développement 2010 www.oecd.org

4 Principes d'évaluation

L'évaluation au sein de la DDC reprend les principes-clés définis dans les normes de qualité des évaluations⁵ du CAD⁶ de l'OCDE, de ALNAP⁷ et de la SEVAL⁸.

1. **Utilité.** L'évaluation, son processus et son résultat doivent être conçus en fonction de l'utilisation qui va en être faite. Il est donc crucial d'en définir les destinataires et les usages. Les résultats de l'évaluation doivent être livrés à temps pour l'usage auquel ils sont destinés.
2. **Faisabilité.** L'évaluation doit être conçue et mise en œuvre dans le respect du contexte et de manière économique.
3. **Droiture.** Les évaluations doivent être réalisées dans le respect de l'éthique et des lois. Le respect et l'impartialité sont des critères non négociables. Les droits et la dignité de toutes les personnes impliquées dans l'évaluation doivent être respectés.
4. **Qualité et fiabilité.** La qualité et la fiabilité s'appliquent au personnel, au processus et au résultat de l'évaluation. L'évaluation doit fournir des informations appropriées, utiles et fondées sur une méthodologie solide. Les recommandations doivent dans l'ensemble avoir un lien logique avec les résultats d'analyse.
5. **Participation.** La participation et la contribution active de tous les acteurs concernés sont essentielles pour assurer l'appropriation et la mise à profit des résultats de l'évaluation. Les résultats de l'évaluation sont pertinents pour les donateurs et les bénéficiaires. Les termes de référence doivent mentionner les enjeux qui préoccupent tous les partenaires.

6. **Impartialité et indépendance.** Les évaluations présentant un haut niveau de qualité doivent reposer sur des informations objectives et crédibles. Les procédures d'évaluation dans le domaine du développement doivent être impartiales et indépendants de la planification, de la gestion et de la mise en œuvre du programme. Les avis des évaluateurs sont considérés comme des points de vue indépendants. Aucune pression n'est exercée sur eux pour qu'ils adaptent leurs avis ou la manière de les formuler. La DDC répond aux recommandations avec une prise de position écrite (*Management Response*).
7. **Transparence.** Les évaluations, à savoir le processus, les informations, les conclusions et les recommandations, de même que la prise de position (*Management Response*) et les mesures de suivi, doivent être accessibles au public, dans une optique de redevabilité et d'apprentissage.
8. **Partenariat.** Si possible, la DDC mène des évaluations en coordination avec d'autres agences et partenaires (donateurs, gouvernements, ONG etc.)⁹ Les évaluations de la DDC portant sur des contributions à des organisations multilatérales et à des banques de développement reposent sur le principe de subsidiarité.¹⁰

Ces huit principes s'appliquent à tous les acteurs impliqués dans le processus d'évaluation. L'unité adjudicatrice en assure le respect tout au long du processus, par l'intermédiaire d'une personne en charge de l'évaluation.

5 En outre, les lignes directrices pour l'évaluation de l'UNEG (UNEG Ethical Guidelines for Evaluation <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>) et le guide de ALNAP pour l'évaluation de l'action humanitaire (ALNAP Guide de l'Evaluation de l'Action Humanitaire, www.alnap.org) énumèrent une série d'éléments qui sont aussi pertinents et qui devraient également être pris en compte dans les évaluations de la DDC. Le guide de ALNAP décrit le principe « Ne pas nuire » et les lignes directrices éthiques de l'UNEG mettent en avant l'enquête systématique, la compétence, l'intégrité, l'honnêteté, le respect des personnes et les responsabilités par rapport au bien-être de la collectivité.

6 CAD/OCDE : Principes pour l'évaluation de l'aide au développement, 1991. www.oecd.org

7 ALNAP Strengthening humanitarian action through evaluation and learning. www.alnap.org

8 Standards d'évaluation de la Société suisse d'évaluation, 9 septembre 2016. www.seval.ch

9 Les processus des évaluations conjointes doivent être menés conformément aux « Orientations relatives à la gestion des évaluations conjointes » du CAD de l'OCDE (<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/37681798.pdf>).

10 La DDC utilise les résultats et les données des évaluations menées par ces organisations, des analyses externes ou des processus d'évaluation (p. ex. MOPAN). La DDC n'évalue pas les activités des organisations multilatérales ou des banques de développement.

5 Critères d'évaluation

Lors de la conception d'une évaluation, il est important de toujours prendre en compte les critères suivants, qui se fondent sur les critères de l'OCDE pour l'évaluation de l'aide au développement.¹¹ Les évaluations menées dans le contexte de l'aide humanitaire doivent également inclure les critères supplémentaires exposés ci-dessous, qui se basent sur le Guide de l'Évaluation de l'Action Humanitaire de ALNAP.¹² Si un critère n'est pas considéré comme pertinent, il est nécessaire de le préciser dans la note conceptuelle, l'*approche paper* ou les termes de référence. **Il n'est pas obligatoire d'utiliser tous les critères d'évaluation. Au contraire, la DDC encourage de cibler les évaluations en fonction d'un public et d'un usage spécifiques.**

- **Pertinence.** Degré d'adéquation d'un programme avec les besoins du groupe cible et les priorités et politiques du bénéficiaire et du donateur. *Dans quelle mesure cette intervention est pertinente par rapport aux objectifs et politiques de la coopération suisse au développement et aux besoins et priorités des pays partenaires et des groupes cibles ?*
- **Efficacité.** Degré de réalisation des objectifs d'un programme. *Dans quelle mesure objectifs visés (niveau outcomes) ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles d'être atteints ?*
- **Efficience.** Mesure du rapport entre les résultats – qualitatifs et quantitatifs – et les ressources (inputs) mises en œuvre pour les obtenir. *Y a-t-il d'autres manières moins coûteuses d'obtenir les mêmes résultats ?*
- **Impact.** Changements positifs et négatifs qu'une intervention de développement a suscités, directement ou indirectement, volontairement ou non. *Quels sont les effets volontaires et involontaires du programme, y compris les effets sur les bénéficiaires et les autres ?*
- **Durabilité.** Probabilité que les résultats positifs d'une activité perdureront après que le financement assuré par les donateurs aura cessé. *Dans quelle mesure les résultats positifs perdureront-ils après la fin du soutien de la DDC ?*

Critères supplémentaires pour l'évaluation de l'aide humanitaire (à prendre en compte au même titre que les critères présentés ci-dessus).

- **Interdépendance.** Mesure dans laquelle les opérations d'urgence à court terme sont réalisées dans un contexte qui prend en compte les problèmes à plus long terme et interdépendants. Ce critère remplace celui de durabilité utilisé dans les évaluations des interventions de développement.
- **Couverture.** Mesure dans laquelle l'action humanitaire atteint les principaux groupes de population dont la vie est menacée.
- **Cohérence.** Mesure dans laquelle les politiques de sécurité, de développement, de commerce, militaires et humanitaires sont cohérentes et tiennent compte des considérations humanitaires et liées aux droits de l'homme.
- **Coordination.** Mesure dans laquelle les interventions des différents acteurs sont harmonisées, favorisent les synergies et évitent les lacunes, les doublons et les conflits liés aux ressources (ce critère est souvent intégré dans le critère d'efficacité).

11 CAD/OCDE : Critères du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement www.oecd.org

12 <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/fr-alnap-evaluation-humanitarian-action-2016.pdf>

6 Types d'évaluation

Différents types d'évaluations peuvent être réalisés en fonction des exigences de ceux qui les mandatent. Les différents types, recensés par le CAD/OCDE, peuvent être divisés en quatre catégories, par exemple en fonction de l'**objet de l'évaluation** (institution, politique, stratégie, thème, secteur, programme, projet), du **moment** auquel elle est effectuée (ex-ante, en temps réel, à mi-parcours, formative et ex-post), de l'**approche** choisie (théorique, axée sur l'impact, développementale, axée sur l'utilisation, méta-évaluation, etc.) et de la **relation avec le sujet** (évaluation indépendante, auto-évaluation).

La DDC estime que toutes les évaluations ont une fonction stratégique dans le cadre de sa gestion axée sur les résultats. Elle les distingue toutefois en fonction des unités adjudicatrices suivantes :

- **Évaluations mandatées par la direction** et gérées par la section Évaluation et Contrôle de Gestion ;
- **Évaluations mandatées par les divisions opérationnelles** des quatre domaines de la DDC ou par les bureaux de coopération suisses à l'étranger.

Les types d'évaluation les plus répandus sont les suivants :

Types d'évaluations ¹³	Bref descriptif ¹⁴
Évaluation d'une stratégie de coopération	Il s'agit d'une évaluation à mi-parcours ou finale d'une stratégie de coopération pays ou régionale. Elle est souvent de nature récapitulative ¹⁵ ou formative ¹⁶ .
Évaluation d'impact ¹⁷	Une évaluation d'impact établit l'effet causal d'un projet, d'un programme ou d'une politique sur un ou plusieurs résultats (niveau outcomes). Elle est généralement effectuée pour obtenir des éléments de preuves avant de reproduire des innovations à plus large échelle.
Évaluation institutionnelle	Évaluation d'un secteur, d'une organisation ou d'un partenaire sur la base d'objectifs institutionnels généraux communs. Ce genre d'évaluation fait fréquemment intervenir des approches développementales. ¹⁸
Évaluation conjointe	Évaluation menée par différents donateurs et/ou partenaires. Les avantages potentiels sont le développement des capacités et l'apprentissage réciproques, l'harmonisation, la réduction des coûts et l'élargissement du champ d'action. ¹⁹
Méta-évaluation	Évaluation conçue comme une agrégation des constatations tirées de plusieurs évaluations. Le terme est également utilisé pour désigner l'évaluation d'une évaluation en vue de juger de sa qualité et/ou d'apprécier la performance des évaluateurs. ²⁰
Évaluation de programme/projet	Évaluation à mi-parcours ou à la fin d'un programme/projet ou d'un ensemble de programmes/projets menée au sein d'une division opérationnelle de la DDC. Les évaluations externes sont la norme et sont parfois menées avec la participation de pairs.
Auto-évaluation	L'auto-évaluation est réalisée par les responsables de la planification et de la mise en œuvre d'un projet/programme. ²¹ Les auto-évaluations ou évaluations internes sont surtout menées à des fins d'apprentissage.
Évaluation thématique	Évaluation de plusieurs interventions de développement, toutes orientées vers une priorité spécifique, qui intéresse plusieurs pays, régions et secteurs. ²²

13 La liste n'est pas exhaustive et il est possible de combiner différents types d'évaluation entre eux.

14 De plus amples renseignements sont disponibles sur le site <http://www.betterevaluation.org>. Le Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du CAD/OCDE donne des définitions des termes les plus fréquemment utilisés.

15 L'évaluation récapitulative est réalisée au terme de la mise en œuvre du projet ou programme. Elle permet de mesurer les degrés d'atteinte des résultats attendus (niveau outcomes). Les évaluations récapitulatives peuvent être combinées avec des évaluations formatives.

16 Les évaluations formatives ont pour but d'améliorer les performances de programmes ou projets en cours. Leur objectif principal est de faciliter l'apprentissage, le pilotage et la gestion. Les évaluations formatives peuvent être combinées avec des évaluations récapitulatives.

17 Le site <http://www.3ieimpact.org/en/> donne des informations utiles.

18 Les évaluations développementales peuvent aider les innovateurs sociaux à élaborer des initiatives de changement social dans des environnements complexes ou incertains. http://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/developmental_evaluation.

19 Les processus des évaluations conjointes doivent être menés conformément aux « Orientations relatives à la gestion des évaluations conjointes » du CAD de l'OCDE. <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/37681798.pdf>

20 Définition du Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du CAD/OCDE.

21 Définition du Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du CAD/OCDE.

22 Définition du Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du CAD/OCDE.

7 Processus d'évaluation

Toutes les évaluations menées par la DDC sont structurées en six étapes²³, quel que soit le type d'évaluation ou l'unité qui la demande (la direction de la DDC ou les unités opérationnelles). Le processus suivant constitue une norme minimale. Toute divergence doit être dûment justifiée.

²³ Tous les outils d'aide à l'évaluation de la DDC se trouvent sous <https://www.shareweb.ch/site/qa>

Étape de l'évaluation	Brève description et documents-clés
1. Définir le sujet de l'évaluation	Développer une description initiale du sujet de l'évaluation (programme, projet, stratégie, politique, etc.). Fonder l'évaluation sur une théorie du changement existante ou une logique de programme. Cette étape initiale permet de définir <i>l'utilité de l'évaluation</i> : pourquoi une évaluation est-elle nécessaire, qui va utiliser les résultats de l'évaluation et pour quel but ?
2. Délimiter le cadre de l'évaluation	Définir la finalité, la portée et les questions spécifiques posées par l'évaluation. Préciser également qui doit participer à l'évaluation (dans un groupe de référence, un groupe d'apprentissage, etc.) pour assurer l'appropriation et l'acceptation des résultats. Les <i>termes de référence</i> ou <i>l'approach paper</i> décrivent le contexte, la finalité, les objectifs, la portée et le calendrier de l'évaluation.
3. Sélectionner la personne chargée de l'évaluation	Sélectionner la personne ou l'équipe chargée de l'évaluation au moyen d'un appel d'offres (international). ➤ Définir les termes du mandat dans le <i>contrat</i> avec le soumissionnaire. Les auto-évaluations sont également basées sur des termes de référence clairs à l'intention des évaluateurs internes.
4. Veiller à ce que l'évaluation repose sur de solides fondements méthodologiques	Durant tout le processus, les principes d'évaluation de la DDC doivent être respectés. <i>L'inception report</i> rédigé par les évaluateurs résume les résultats principaux de la phase préparatoire et clarifie le processus, y compris les aspects méthodologiques.
5. Produire un rapport avec les résultats de l'évaluation et favoriser leur utilisation	Les résultats provisoires devraient faire l'objet d'une discussion entre les principales parties prenantes avant d'être validés. Les évaluateurs sont tenus de fournir un rapport indépendant, de grande qualité et à vocation pratique. Le <i>rapport d'évaluation</i> final donne des réponses directes et explicites aux questions-clés. Ce document présente la méthodologie utilisée, les résultats d'analyse, les défis et les lacunes ainsi que les conclusions et recommandations.
6. Garantir une prise de position (Management Response)	L'unité qui requiert l'évaluation doit fournir une <i>prise de position formelle (Management Response)</i> qui explique ce que représentent les résultats et recommandations figurant dans l'évaluation dans le contexte actuel et donne des axes stratégiques d'utilisation. La prise de position propose également les mesures à prendre et attribue des responsabilités. La DDC s'engage à ce que les prises de position soient complètes, publiées et donnent lieu à un suivi.

8 Rôles et responsabilités

La direction de la DDC

La direction de la DDC délègue la responsabilité des évaluations pertinentes pour toute l'institution à la section Évaluation et Contrôle de Gestion. Elle approuve chaque année le calendrier des évaluations, valide les évaluations et approuve les prises de position de telles évaluations.

La section Évaluation et Contrôle de Gestion (E+C)

La section Évaluation et Contrôle de Gestion de la DDC est chargée de planifier, organiser et mandater les évaluations demandées par la direction de la DDC. Elle est également responsable de la publication et du suivi des prises de position de ces évaluations.

La section E+C assure un haut niveau de qualité dans toutes ses évaluations et fournit des conseils à la section Assurance qualité et Réduction de la pauvreté sur les directives en matière d'évaluation. La section E+C participe également à des évaluations conjointes menées au niveau international et représente la DDC au sein des réseaux d'évaluation nationaux et internationaux.

Elle coordonne ses activités avec d'autres unités d'évaluation de l'administration fédérale. En communiquant les résultats des évaluations au public, aux commissions parlementaires, etc., la section E+C assure un accès transparent à des résultats fondés, contribuant à la légitimité de la coopération internationale auprès de l'opinion publique.

La section E+C dispose d'un budget spécifique alloué à la réalisation et au suivi des évaluations, ainsi qu'au renforcement des capacités en évaluation de ses partenaires. Ce budget lui permet également de maintenir ses compétences et de renforcer ses propres capacités.

Les divisions opérationnelles (à la centrale et dans les bureaux de coopération suisses)

Les divisions opérationnelles de la DDC et des bureaux de coopération mènent des évaluations revêtant un intérêt stratégique pour elles. Leur rôle est le suivant :

- Planifier et coordonner les évaluations dans le respect des normes internationales et suisses et assurer leur conformité avec la politique d'évaluation de la DDC ;

- Formuler une prise de position pour toutes les évaluations mandatées, qui servira à l'opérationnalisation des recommandations et à leur suivi ;
- Veiller à ce que les programmes puissent être évalués à l'avenir (théories du changement explicites, matrices de résultats, valeurs de base, informations découlant du suivi) ;
- Contribuer à la gestion des connaissances institutionnelles. Les divisions opérationnelles veillent à ce que les résultats de l'évaluation, les enseignements à tirer et les recommandations soient communiqués de manière adéquate ;
- Publier le rapport d'évaluation (y compris la prise de position) dans la base de données des études réalisées sur mandats de la Confédération²⁴ ;
- Collaborer à des évaluations menées par la section Évaluation et Contrôle de Gestion, notamment en participant à des activités de coordination et de gestion, en faisant partie de groupes de référence ou de pilotage ou encore de groupes d'apprentissage, en fournissant des données et des informations, en participant à des entretiens et à des groupes de discussions.

La section Assurance qualité et Réduction de la pauvreté (AQ)

La section Assurance qualité et Réduction de la pauvreté fournit aux divisions opérationnelles des conseils et une assistance concernant les aspects conceptuels et méthodologiques des évaluations. La section AQ contribue à renforcer l'approche axée sur les résultats et à promouvoir une gestion opérationnelle basée sur l'apprentissage au moyen d'évaluations faisant partie intégrante d'un concept global de suivi et d'évaluation (gestion axée sur les résultats). Elle dispense les formations et contribue à renforcer les capacités nécessaires. Parallèlement, elle formule les standards applicables et rédige les manuels d'orientation.

²⁴ <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/etudes.html>

9 Communication des résultats de l'évaluation

La communication des résultats d'une évaluation est une condition *sine qua non* pour répondre aux impératifs d'apprentissage (institutionnel), de pilotage, de transparence et de redevabilité. La DDC aspire à une pleine transparence et veille donc à ce que les rapports d'évaluation, ainsi que les prises de position qui s'y réfèrent, soient accessibles au public. Les évaluations demandées par la direction de la DDC sont publiées sur DEREc, sur le site Internet du DFAE, dans la banque de données publique des études et évaluations réalisées sur mandat de la Confédération et dans ARAMIS. Tous les autres rapports d'évaluation (y compris leurs prises de position) sont publiés dans la banque de données des études et évaluations réalisées sur mandat de la Confédération, qui est accessible à tous. Toute planification d'évaluation doit prévoir un plan pour la diffusion du rapport d'évaluation.

Outre le rapport d'évaluation, son résumé et la prise de position, la publication d'autres documents destinés aux acteurs-clés devrait également être envisagée. Les résultats et les recommandations relatifs à l'évaluation doivent être facilement accessibles à un public non spécialiste.²⁵ Par conséquent, des brochures d'information, documents vidéo et photos, des fiches d'information et rapports spécifiques tels que des rapports sur l'efficacité doivent être rédigés sur la base des rapports d'évaluation de manière à sensibiliser le public et à encourager le débat sur la coopération internationale et l'aide humanitaire. Il est essentiel que les informations de ce type soient diffusées de manière ciblée, facile à lire et conforme aux normes de communication actuelles.

²⁵ Art 7, loi sur les langues (LLC): « Les autorités fédérales s'efforcent d'utiliser un langage adéquat, clair et compréhensible et tiennent compte de la formulation non sexiste. »

Impressum

Edition :

Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Direction du développement et de la coopération DDC

3003 Berne

www.ddc.admin.ch

Mise en page :

Communication visuelle DFAE

Contact :

Direction du développement et de la coopération DDC

Section Evaluation et Contrôle de Gestion

Freiburgstrasse 130, 3003 Berne

sektion.evaluation-controlling@eda.admin.ch

La version originale de cette publication (document d'orientation de catégorie B) est disponible en anglais. Elle existe également en allemand, en espagnol et en italien. Elle peut être téléchargée à l'adresse suivante : www.ddc.admin.ch/publications

Berne, mars 2018/© DFAE